



**UnB**

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO LETRAMENTOS E PRÁTICAS**

**INTERDISCIPLINARES NOS ANOS FINAIS**

**RUTH OLIVEIRA TAVARES BROCHADO**

**RELAÇÃO ENTRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A FUNÇÃO SOCIAL DA  
ESCOLA**

**BRASÍLIA  
2015**

**RUTH OLIVEIRA TAVARES BROCHADO**

**RELAÇÃO ENTRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A FUNÇÃO SOCIAL DA  
ESCOLA**

Monografia apresentada ao curso de Especialização em Letramentos e Práticas Interdisciplinares nos Anos Finais (6º ao 9ª série) como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Letramentos e Práticas Interdisciplinares.

Orientadora: Profª Isabel Cristina Corgosinho

BRASÍLIA  
2015

# **RELAÇÃO ENTRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA E A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA**

**RUTH OLIVEIRA TAVARES BROCHADO**

## **BANCA EXAMINADORA**

.....  
Prof<sup>a</sup> Isabel Cristina Corgosinho

.....  
Prof(a). Nome

.....  
Prof(a). Nome

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades encontradas em meu caminho.

A todos os professores do curso pelos preciosos conhecimentos adquiridos durante este curso.

Aos companheiros de turma por juntos termos vencido mais esta etapa em nossas vidas.

Dedico a minha família por ter estado  
comigo em todos os momentos.

Sem a curiosidade que me move,  
que me inquieta, que me insere na  
busca, não aprendo nem ensino.

Paulo Freire

## **RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo verificar a relação entre gestão democrática e a função social da escola. A gestão educacional, necessária à educação atual, não encontra mais respaldo na administração tradicional que ligava a administração escolar àquela gerida apenas pela direção. Para resolver os problemas que a educação brasileira enfrenta, a gestão escolar deve ser democrática, participativa e voltada para a comunidade na qual está inserida. Para isso, a escola deve buscar uma maior autonomia, descentralizando o poder e buscando em sua realidade os pressupostos para resolver seus problemas cotidianos. Diante disso, deve construir um planejamento participativo que vise à inserção da comunidade na escola e vice-versa. Para implantar essa administração, é necessário voltar-se para a solução dos problemas que a escola enfrenta. Entretanto, sabe-se que esse é um processo lento e complexo, porém necessário para contemplar a função social da escola e a formação dos alunos para exercerem sua cidadania.

**Palavras-Chave:** Democracia; Escola; Gestão democrática; Função social.

## **ABSTRACT**

This study aims to investigate the relationship between democratic governance and the school's social function. Educational management, necessary to present education, does not find support in more traditional administration that connected the school administration to that managed only by management. Par solve the problems facing Brazilian education, school management must be democratic, participatory and focused on the community in which it operates. For this, the school should seek greater autonomy, decentralizing power and searching his reality assumptions to solve their everyday problems. Therefore, you should build a participatory planning aimed to community integration in school and vice versa. To deploy this administration, it is necessary to turn to the solution of the problems the school faces. However, it is known that this is a slow and complex process, but necessary to contemplate the school's social function and the training of students to exercise their citizenship.

**Keywords:** Democracy; school; Democratic management; Social function.



## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
METODOLOGIA.....	10
1. DEMOCRACIA.....	11
1.1 Definição.....	11
1.2 Organização dos poderes.....	12
1.3 Democracia e escola.....	15
2. GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	17
2.1 Gestão democrática: conceito e histórico.....	18
2.2 Gestão participativa.....	21
2.3 Conselho Escolar.....	25
3. FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA E CIDADANIA.....	28
3.1 A função social da escola e a gestão escolar.....	28
3.2 Construção da cidadania.....	29
3.3 Análise de dados.....	31
CONCLUSÃO.....	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40

## INTRODUÇÃO

Gestão democrática é a geração de um novo modo de administrar uma realidade, traduzindo a ideia de comunicação pelo envolvimento coletivo, por meio da discussão e do diálogo. Sendo assim, a gestão democrática é uma forma de gerir uma instituição, de maneira que possibilite a participação, transparência e democracia.

Uma administração escolar voltada para o futuro deve pensar e promover o interesse coletivo, assumindo a solidariedade como valor de referência na organização de seu trabalho. Para estabelecer esse tipo de gestão, é necessário investigar a realidade de sua comunidade, valorizar as experiências individuais, refletir sobre a realidade do sistema educacional e sistematizar essas informações para servirem de base às mudanças necessárias.

A escola é um dos instrumentos mais importantes no processo de construção da cidadania. Não há como dissociar a escola da sociedade, existindo entre elas uma ação recíproca, podendo ambas interferir uma na outra, numa relação constante. Para tanto é de grande importância à visão da gestão escolar no que tange a realidade em que a escola está inserida.

O que as necessidades atuais apontam, ao nível da educação, é para a flexibilidade da administração nas relações com a comunidade escolar, sem contudo prescindir da disciplina, dos conteúdos, da autoridade e de alguém capaz de tomar decisões.

Isso aponta para uma administração escolar pautada na democracia e na participação, com o envolvimento das famílias na escola, a participação dos professores no processo decisório e com a comunicação entendida como um elemento de informação e estratégia de trabalho participativo.

Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho é estabelecer a relação entre gestão democrática e a função social da escola. Já os objetivos específicos são: definir Democracia, conceituar gestão democrática e analisar a função social da escola pública e sua relação com a gestão democrática. Para isso, o trabalho foi dividido em três capítulos.

O objetivo do primeiro capítulo é fazer um relato sobre a democracia, trazendo a definição do termo, analisando a organização dos poderes no Brasil e fazendo uma relação entre a democracia e a escola.

O segundo capítulo tem como objetivo analisar a gestão democrática. Para isso, traz um breve histórico e o conceito do termo. Em seguida relaciona a gestão participativa dentro do processo de democratização da gestão escolar e faz algumas considerações sobre o Conselho Escolar e sua importância no processo de democratização da gestão escolar no Brasil.

O terceiro capítulo traz um relato sobre a função social da escola e sua relação com a cidadania. Inicialmente, faz uma relação entre a função social da escola e a gestão escolar; finalizando analisa-se a construção da cidadania nos alunos como uma das funções sociais da escola.

## **METODOLOGIA**

São muitos os problemas que a educação pública vem apresentando no seu processo de construção, entre eles podemos destacar o atraso no repasse de verbas, o isolamento da família no ambiente escolar, o desinteresse dos alunos, a falta de motivação dos professores, o desvio de função dos coordenadores para tratar questões disciplinares, carência de material didático, falta de transporte, e a mais recente; as constantes ameaças de se implantar organizações sociais (OSs) dentro da estrutura educacional, como será implantado em 2016 no Estado de Goiás.

Partindo dessas dificuldades a abordagem metodológica utilizada no trabalho foi uma pesquisa qualitativa, envolvendo a obtenção de dados descritivos em contato direto com alunos, professores e alguns familiares.

A pesquisa buscou compreender com os alunos se veem diante do processo de ensino de ensino aprendizagem e como seria uma escola que atendesse as suas expectativas valorizando a sua vivência fora dos muros da escola.

Entre os diversos tipos de pesquisa foi utilizado o estudo de caso, onde foram realizadas rodas de conversas e debates nas turmas, reuniões com a equipe pedagógica, reuniões com pais ou responsáveis,

A essência da escola visa à promoção dos direitos e ações de defesa e melhoria de qualidade de vida, tendo como missão promover uma educação de qualidade formando cidadãos críticos, autônomos e empreendedores comprometidos com o desenvolvimento social, situação essa que nem sempre é respeitada diante dos entraves e preconceitos que a escola publica indiretamente apresenta.

## 1. DEMOCRACIA

### 1.1 DEFINIÇÃO

A origem da palavra democracia é grega e vem de demo, que significa povo e kratia que significa poder, força. Holanda Ferreira (1986, p. 534), governo do povo, soberania popular e da distribuição equitativa do poder, ou seja, regime de governo que se caracteriza em essencial, ou seja liberdade eleitoral, pela divisão de poderes e pelo controle da autoridade, isto é dos poderes de decisão e execução.

Houaiss (2001, p. 935) define democracia “como governo do povo, governo em que o povo exerce a soberania, sistema político cujas ações atendem aos interesses populares”, governo no qual o povo toma as decisões importantes a respeito das políticas públicas não de forma ocasional ou circunstancialmente, mas segundo princípios permanentemente e legalidade sistema político comprometido.

A ideia de democracia, como modelo de vida que reconhece e fomenta a igualdade a autonomia de todas as pessoas, reconhecer as decisões do povo como soberana, promove o pensamento crítico, bucar por meio de processos democráticos efetivar os desejos que emanam do povo e para o povo, garantindo a liberdade de opinião, liberdade de imprensa, liberdade de crença. Essas garantias estão em nossa Constituição Federal de 1988, no capítulo V, artigo 220.

Na sociedade atual, nas cidades, estados países, o modelo representativo se faz necessário. Não seria possível reunir todas as pessoas de uma cidade para deliberarem sobre qualquer assunto, sendo necessário eleger representantes que tomem decisões que reflitam a vontade do povo. Essa representatividade se dá de varias formas, sejam elas por colegiados, congresso, conselhos, governos, sempre buscando trabalhar para refletir a vontade do povo, buscando efetivar a vontade da maioria.

Houaiss (2001, p. 935) complementa sua definição colocando dois tipos de democracia:

a) democracia direta que é a forma de organização política, em que o povo controla diretamente a gestão da sociedade, sem delegar poderes

significativos ou conceder autonomia de ações e representantes ou mandatários; b) democracia representativa seria a organização social em que o povo através de eleições outorga mandantes e representantes passarão a exercer autoridade em seu nome.

A democracia nem sempre corresponde a democracia em seu ideal, mas é o único processo que busca objetivar, assegurar que as pessoas manifestem plenamente sua capacidade de escolha.

Uma característica do modelo democrático é a de dividir o poder público, levando a descentralização do poder, evitando assim que o poder se concentre na mão de uma só pessoa, ou de um só grupo, realizar eleições periodicamente, também é uma forma de manter este poder descentralizado e sempre passando pelas mãos do povo, dividir o poder é algo fundamental dentro de uma democracia.

## **1.2 ORGANIZAÇÃO DOS PODERES**

A formulação que celebrizou a teoria da separação de poderes, segundo Weffort (2000, p. 111), é de Montesquieu e tem como máxima: “o poder deve limitar o poder para evita o abuso do poder”. O fundamento de separação de Poderes é evitar a concentração nas mãos de uma só pessoa, o que gera situações de abuso. A concentração de poderes era a característica do Estado absolutista, em que todo o poder concentrava-se nas mãos de uma só pessoa, o rei. A passagem do Estado Absolutista para o Estado Liberal caracterizou-se justamente pela separação de poderes e pelo reconhecimento de direitos individuais.

De fato, se estivessem subordinados uns aos outros, não haveria possibilidade de um efetivo controle recíproco que permitisse ao poder deter o próprio poder. Por isso mesmo, nos Estados que adotam a separação de poderes, existe a previsão constitucional de garantias para a existência e o funcionamento autônomo de cada um.

Na tradição constitucional brasileira, com exceção da Constituição de 1937, todas as outras, desde o Império (que aos três tradicionais acrescentava um quarto poder, o Moderador) até a atual, inscreveram em seus textos, com variações de forma, a divisão dos poderes.

A Constituição Federal de 1988 consagra o princípio da separação dos poderes em seu artigo 2º: “São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário”, e dá a eles independência e harmonia. Esse é um princípio geral do Direito Constitucional que a Constituição inscreve como um dos princípios fundamentais que ela adota, sendo que sempre foi um princípio fundamental do ordenamento constitucional brasileiro.

Cogita-se que, tecnicamente, seria mais apropriada a expressão separação de funções, pois, a rigor, a teoria da separação de poderes apóia-se na distinção de três funções estatais e em sua atribuição a três órgãos autônomos. Assim, não se deve confundir divisão de funções do poder com separação de poderes.

De acordo com Temer (2001, p. 117-118), a divisão de funções constitui especialização de tarefas governamentais à vista de sua natureza, sem considerar os órgãos que as exercem; quer dizer que existe sempre distinção de funções, quer haja órgãos especializados para cumprir cada uma delas, quer estejam concentradas num órgão apenas. Já a separação de poderes consiste em confiar cada uma das funções governamentais (legislativa, executiva e jurisdicional) a órgãos diferentes, que tomam os nomes das respectivas funções, menos o Judiciário (órgão ou poder Legislativo, órgão ou poder Executivo, órgão ou poder Judiciário). Se as funções forem exercidas por um órgão apenas, tem-se concentração de poderes.

Além disso, Temer (2001, p. 121) frisa que, apesar de imperar o princípio da separação dos poderes, ele deve ser interpretado em consonância com o princípio da harmonia, o que demonstra que os trabalhos, principalmente do Legislativo e do Executivo, mas também do Judiciário, só se desenvolverão a bom termo, se esses órgãos se subordinarem ao princípio da harmonia, que não significa nem o domínio de um pelo outro, nem a usurpação de atribuições, mas a verificação de que, entre eles, há de haver consciente colaboração e controle recíproco (que, aliás, integra o mecanismo), para evitar distorções e desmandos. A desarmonia, porém, ocorre sempre que se acrescem atribuições, faculdades e prerrogativas de um em detrimento do outro.

Três são as funções estatais básicas tradicionalmente reconhecidas:

- a) Legislativa: Elaboração de leis, de normas gerais e abstratas, impostos coativamente a todos.
- b) Executiva: Administração do Estado, de acordo com as leis elaboradas pelo poder legislativo.
- c) Judiciária: Atividade jurisdicional do Estado, de distribuição da justiça e aplicação da lei ao caso concreto, em situações de litígio, envolvendo conflitos de interesses qualificativos pela pretensão resistida.

Cada função estatal básica é atribuída a um órgão independente e especializado, com a mesma denominação, respectivamente, os poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, que possuem atribuições diversificadas na União, nos estados e nos municípios.

Contudo, a separação de poderes não é absoluta. Nenhum poder exercita apenas suas funções típicas. Diversos exemplos podem ser apontados em nossa constituição. Por exemplo: O Poder Executivo edita medidas provisórias com força de lei (C.F. art. 62) e participa do processo legislativo, tendo matérias de iniciativa legislativa privativa (C.F. art. 64, § 1º). Todavia, esse veto não é absoluto, pois pode ser derrubado pelo poder legislativo (C.F. art. 66, § 4º).

Os tribunais, por sua vez, podem declarar a inconstitucionalidade de leis elaboradas pelo poder legislativo e de atos administrativos editados pelo poder executivo (C.F. arts. 97, 102, I, a, e 125, § 2º). Já o chefe do poder executivo escolhe e nomeia os ministros dos Tribunais Superiores, após a prévia aprovação do Senado Federal (C.F. arts. 52, III e 84, XIV). E se o presidente da República e outras altas autoridades federais cometerem crime de responsabilidade, o processo de impeachment será julgado pelo Senado Federal sob a presidência do presidente do Supremo Tribunal Federal (C.F. arts. 51, I, 52, I, II e parágrafo único, e 86).

O Poder Legislativo é exercido pelo Congresso Nacional, que se compõe da Câmara dos Deputados e do Senado Federal. A Câmara dos Deputados compõe-se de representantes do povo, eleitos, pelo sistema proporcional, em cada Estado e no Distrito Federal. O número total de deputados, bem como a representação por Estado e pelo Distrito Federal, será estabelecido por lei complementar, proporcionalmente à população, procedendo-se aos ajustes necessários no ano



anterior às eleições, para que nenhuma daquelas unidades da Federação tenha menos de oito ou mais de setenta deputados.

O processo legislativo compreende a elaboração de: emendas à Constituição; leis complementares; leis ordinárias; leis delegadas; medidas provisórias; decretos legislativos resoluções.

O Poder Executivo é exercido pelo presidente da República, auxiliado pelos ministros de Estado. A eleição do presidente e do vice-presidente realiza-se, simultaneamente, no primeiro domingo de outubro, em primeiro turno, e no último domingo de outubro, em segundo turno, se houver, do ano anterior ao do término do mandato presidencial vigente.

Quanto ao Poder Judiciário, tem como objetivo, fazer cumprir as leis do País. São órgãos do Poder Judiciário: o Supremo Tribunal Federal, o Superior Tribunal de Justiça, os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais, os Tribunais e Juízes do Trabalho, os Tribunais e Juízes Eleitorais, os Tribunais e Juízes Militares e os Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios. O Supremo Tribunal Federal e os Tribunais Superiores têm sede na capital federal e jurisdição em todo o território nacional.

### **1.3 DEMOCRACIA E ESCOLA**

A escola, para Gadotti (2001), deve ter suas bases na democracia, a fim de que possa ter autonomia para escolher o melhor para garantir a educação. O autor acredita que a educação, ao perder sua autonomia, perde sua capacidade de educar. A autonomia é a autoconstrução ou autogoverno; assim a escola autônoma é aquela que se autogoverna.

Essa busca pela necessidade de autonomia da escola, coloca Gadotti (2001), deve-se ao papel crítico e mobilizador da escola diante do poder constituído. Por isso, a educação não autoritária não é um movimento recente, ela permeou a história da educação ao centrar sua atenção no aluno.

De acordo com o autor, foi a Escola Nova que possibilitou uma vivência maior da autonomia; entretanto, centrou-se mais no desenvolvimento pessoal do

que usar a autonomia como fator de mudanças. A partir dos anos de 1960, a palavra autogestão aparece na linguagem política e nos meios intelectuais. Esse movimento visou a transformação e não a participação, sendo que a autonomia visa a participação como possibilitadora da transformação.

Na escola, segundo Gadotti (2001), a autogestão tornou-se um espaço para a prática da liberdade e da autonomia, preparando para a autogestão social. Assim, o conceito de autogestão ampliou seu sentido e passou a englobar experiências contraditórias. No campo pedagógico, muitas foram as pedagogias desenvolvidas como os preceitos de autogestão; porém, por ser muito idealistas, muitas experiências de autogestão na educação básica, fracassaram, mostrando-se eficiente somente no ensino superior e educação continuada. Para o autor, somente a experiência vivida pode mostrar as dificuldades trazidas pela prática. Isto porque, durante o processo vão surgindo questões que não encontram respostas, como o fato de a autonomia não diminuir as desigualdades entre os alunos.

No Brasil, o discurso da administração participativa, iniciou a partir da década de 1980. Nessa época, Gadotti (2001) explica que houve muitas experiências isoladas, mas antes houve experiências por meio dos CIEPs, cujas proposta pedagógica inclui a não-reprovação e dos CIACs, que prevê a regionalização do ensino. Enquanto o país se redemocratizava, a escola busca sua democratização e autonomia. Entretanto, somente na década de 1990 foi que o tema da autonomia da escola se fez frequente nos debates pedagógicos e nas reformas educacionais.

As experiências com a autonomia possibilitaram, segundo Freire (2003), uma maior participação dos alunos, professores e comunidade na escola. No entanto o discurso sobre autonomia continuou mais político do que pedagógico. Além disso, na escola brasileira ainda predomina a pedagogia conteudista, que é conflitante com a vivência da autonomia; por isso, há muitas críticas desfavoráveis à autonomia da escola.

De acordo com o pensamento de Gadotti (2001), aqueles que defendem a autonomia da escola sentem-se frustrados e insatisfeitos, porque a autonomia tem sido apenas relativa. Para que essa autonomia fosse total, deveria ser filosófica, política, administrativa, pedagógica e didática. Somente assim seria possível dar sentido à função social da escola e do educador. Nesse sentido, o autor coloca que

o princípio da gestão democrática e da autonomia da escola exige uma completa mudança no sistema de ensino, pois visa a participação e a democratização. Essa participação supõe a autonomia dos movimentos sociais, abertura de canais de participação pela administração e transparência administrativa.

Vários são os instrumentos de participação na escola que pode tornar a escola democrática, como o Conselho Escolar. Mas, Gadotti (2001) chama a atenção para o fato de que o Conselho Escolar somente pode construir a autonomia da escola se contar com a participação de pais, professores, alunos e membros da comunidade. No entanto, não deve ser o único instrumento de democratização.

O grande desafio da escola pública, aponta o autor, está em garantir um padrão de qualidade para todos e, ao mesmo tempo, respeitar a diversidade local. Assim, a escola democrática deve ser uma escola para todos: não depender de órgãos intermediários; ter a dedicação exclusiva dos professores; valorizar a iniciativa pessoal e os projetos da escola; cultivar a curiosidade; ser disciplinada; ter ligação com o mundo; tornar a educação um processo enriquecedor; e, organizar o seu trabalho.

Como os sistemas educacionais brasileiros possuem princípios patrimonialistas e paternalistas, Gadotti (2001) esclarece que eles instigam a dependência e a alienação. Para que se construa uma escola democrática, esses sistemas fechados devem tornar-se abertos, permitindo que a própria comunidade escolar tome as decisões que julgarem necessárias. Para isso, é necessário um sistema descentralizado que permita a gestão democrática, a comunicação direta, a autonomia da escola e a avaliação permanente do desempenho.

## 2. GESTÃO DEMOCRÁTICA

### 2.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA

A gestão democrática surgiu como uma conquista dos movimentos sociais que lutaram pela democratização do país. Essa conquista possibilitou mudanças nos aspectos administrativos escolares, ampliando a autonomia da escola, assim como a democratização de sua gestão, visto ser esta uma exigência histórico-social, demandada pela própria evolução da sociedade por meio dos avanços teóricos práticos da educação e de sua administração.

Atualmente, a escola pública caminha para sua autonomia, mas para isso, é necessária a participação da comunidade e uma direção que não seja uma autoridade designada, mas escolhida pela comunidade escolar para que possa negociar as decisões tomadas pelo Estado. Sobre a dimensão política da administração escolar, Dourado (2003, p. 82) faz o seguinte comentário:

A administração escolar configura-se, antes do mais, em ato político, na medida em que requer sempre uma tomada de posição. A ação educativa e, conseqüentemente, a política educacional em qualquer das suas feições possuem apenas uma dimensão política, mas é sempre política, já que não há conhecimento, técnica e tecnologias neutras, pois todas são expressões de formas conscientes ou não de engajamento.

A importância dessa dimensão política da gestão escolar está no fato de que, no contexto histórico-político e social atual, propostas de mudanças são feitas para o sistema educacional brasileiro, atingindo níveis e graus diferenciados, tomando configurações diversificadas de entendimento, fato que tem exigido novas posturas e redimensionamento da função de educar, implicando novos fundamentos teóricos para a prática do administrador escolar.

A escola deve, por isso estar voltada para fins específicos da educação visando a transformação social, como afirma Paro (2002, p. 153):

A atitude dos responsáveis pela Administração Escolar não pode ser a de aceitação incondicional de determinações que emanam dos órgãos superiores do sistema escolar e de mera operacionalização das mesmas

em nível de escola, mas, pelo contrário, de desvelamento dos verdadeiros propósitos a que servem e, quando necessário, de sua reinterpretação e articulação com propósitos mais identificados com a transformação social, o que quer dizer, com os fins especificamente educacionais da escola.

O administrador educacional não deve estar em consonância e aceitação incondicional das determinações superiores; antes, deve questioná-las e refletir sobre elas, juntamente com a comunidade escolar, a fim de identificar se estão de acordo com as necessidades e expectativas educacionais de sua escola; somente assim, a sua gestão poderá ser democrática.

A democratização da escola precisa ser efetivada a fim de que ela recupere sua identidade. Pois, na concepção de Machado (2000, p. 57):

Urge democratizar a educação brasileira como um ato político, assumido, consciente, participativo e real, bem como reformular os cursos da Pedagogia, visando a formação dos profissionais da educação na realidade brasileira, reassumindo a tarefa educativa em toda a sua extensão.

Portanto, para a implementação da gestão democrática, é necessário que antes sejam retomadas as discussões sobre os conselhos comunitários na escola e a eleição para diretores, somente assim a escola poderá se democratizar e contar com o apoio da comunidade em suas tomadas de decisões, dando aos alunos uma educação que supra suas necessidades e as expectativas de sua comunidade. É por isso que, no entender de Paro (2001, p. 10):

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola.

Nesse caso, a gestão democrática na educação não deve voltar apenas para os problemas técnico-administrativos como a administração escolar tradicional sempre fez, mas deve ser uma liderança do processo educativo e voltar-se para a formação global do ser humano, formando-o um cidadão.

Por isso, para Fonseca (2004), a gestão democrática precisa ser descentralizada, tornando-se mais participativa não só com os membros da escola,

mas também com a comunidade, já que a mesma é um sinônimo de mudança certa para uma nova cultura escolar. Esta nova visão sinaliza o estabelecimento de uma nova cultura escolar, ancorada pelo tripé composto por estratégias de descentralização, autonomia e liderança no âmbito escolar. Portanto, entende-se que a gestão seja a estratégia mais genuína para a garantia de mudanças transformadoras.

Sobre a gestão democrática do ensino público na educação brasileira, a LDB, em seu Artigo 14, relata que ela deve ocorrer por meio de:

- I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Nesse sentido, a gestão democrática na escola deve ter autonomia na gestão administrativa, financeira e pedagógica; deve contar com a participação de segmentos da sociedade nos processos decisórios; garantir a descentralização do processo educacional; valorizar os profissionais da educação; e, ser eficiente a utilização dos recursos financeiros.

Porém, de acordo com Paro (2001, p. 9), toda vez que se propõe uma gestão democrática para a escola de ensino fundamental e médio, onde haja uma “efetiva participação dos pais, educadores, alunos e funcionários da escola, isso acaba sendo considerado como coisa utópica”. Isso decorre do fato de que a pouca participação dos pais na escola tem sido uma das barreiras para a implantação da gestão verdadeiramente democrática.

Nesse sentido, a função administrativa escolar é desempenhar uma liderança política, cultural e pedagógica, com competência técnica, usando de criatividade e facilitando a elaboração de projetos educacionais que sejam resultantes de uma construção coletiva dos membros da escola.

Assim, a educação brasileira, orientada pelas políticas educacionais, tem o compromisso com a sociedade de cumprir os dispositivos legais e buscar alternativas, por meio de propostas diversificadas, que atendam aos vários segmentos em que atua.

## 2.2 GESTÃO PARTICIPATIVA

Muitas mudanças foram efetivadas no mundo no final do século XX, principalmente devido à globalização e às novas tecnologias da comunicação, que levaram a sociedade a repensar seus valores, com ênfase nos segmentos do conhecimento dentro do contexto social, histórico e cultural da humanidade.

Nesses momentos de mudanças profundas, ocorrem crises e rupturas nos modos de pensar, sentir, agir e fazer, visto que os paradigmas emergentes inspiram-se em novas bases sociais e em novas visões de mundo e de modo de vida.

No contexto das organizações, as mudanças tenderam para a questão da inovação e da participação, visando uma aprender continuado que exige uma nova postura do sistema de educação que, por seu lado, exige um novo modelo de gestão. Esses momentos requerem uma adaptação aos novos valores, é nesse sentido que Lück (2000, p. 21) afirma: “é um movimento consciente e sem retorno. E a ideia que perpassa todo o segmento da sociedade é a que demanda espaços de participação”.

Isso faz com que uma forte tendência da adoção de concepções e práticas interativas e democráticas, que almejem a utilização de dinâmicas diversificadas e globais, perpassasse por todos os segmentos da sociedade.

A gestão participativa, conforme Lück et al (2001, p. 15), “é normalmente entendida como uma forma regular e significativa de envolvimento dos funcionários de uma organização no seu processo decisório”. Em se tratando da educação, a gestão participativa envolve toda a comunidade escolar.

É diante disso que Hora (2001) afirma que o principal instrumento da gestão democrática é o planejamento participativo, que pressupõe uma deliberada construção do futuro, do qual participam os diferentes segmentos de uma instituição, cada um com sua ótica, seus valores e seus anseios, que, com o poder de decisão, estabelecerão uma política para essa instituição, com a clareza de que são ao mesmo tempo autores e objetos dessa política, que deve estar em permanente debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação reformulação, em função das próprias mudanças sociais e institucionais.

Assim, por meio do planejamento participativo a gestão democrática torna-se uma gestão participativa, onde todos os envolvidos no processo educacional podem contribuir para a elaboração do planejamento, como também verificar que esse planejamento está sendo colocado em prática.

É por isso que, segundo Schneckenberg (2000), a tendência do modelo de gestão escolar democrática vem orientando os dirigentes educacionais no que se refere à qualidade da aprendizagem dos alunos, de modo que conheçam a sua realidade, a si mesmos e as condições de enfrentamento dos desafios do dia-a-dia, tarefa esta que exige o envolvimento de todo grupo social no sentido de unir esforços para a efetivação dos objetivos apontados.

Diante disso, o aprimoramento da eficiência e da qualidade da educação passa, principalmente, pela questão da democratização da escola. Esse esforço empreende a participação da comunidade escolar no processo educativo, especialmente, professores, especialistas, pais, alunos, funcionários e diretor, que são as pessoas responsáveis em afastar do âmbito escolar as tradições que prejudicam o ensino.

Schneckenberg (2000) esclarece que o contexto social e democrático e a busca pela gestão democrática da prática escolar e, portanto, da política de reforma educacional, exprime-se na participação de seus atores na tomada de decisão a respeito das inovações, mudanças e reformas pretendidas pelo Estado. Evidencia-se, assim, que aos sistemas de ensino cabe planejar suas ações e adequar seus procedimentos no que se refere à definição de políticas educacionais, visando abrir espaço para a participação do segmento escolar.

É por isso que a educação necessita de uma administração democrática e transformadora que, além de permitir, sustente e valorize a participação, que é uma necessidade humana, um instrumento do desenvolvimento, exercício de democracia e um ato político.

Para efetivar essa gestão participativa, é necessário que haja uma descentralização da gestão escolar. Esse processo, que teve início na década de 1980, foi responsável por várias reformas legislativas. Segundo Lück et al (2001, p. 14) esse movimento concentra-se em três vertentes básicas da gestão escolar:



- a) participação da comunidade escolar na seleção dos diretores da escola;
- b) criação de um colegiado / conselho escolar que tenha tanto autoridade deliberativa quando poder decisório;
- c) repasse de recursos financeiros às escolas e consequentemente aumento de sua autonomia.

Essas mudanças estruturais são necessárias para que realmente ocorra uma gestão democrática e participativa na escolar. Com isso, a escola dará ênfase ao aprimoramento do ensino, por meio de um projeto pedagógico que se comprometa com a ascensão da educação e que esteja de acordo com as necessidades de uma sociedade moderna e realmente justa.

Segundo a concepção de Cruz (2009) a democratização e gestão democrática da escola servem enquanto mediações que asseguram os processos pedagógicos eficazes à construção dos saberes indispensáveis para a vida numa sociedade complexa, dinâmica e atravessada por mudanças incessantes.

Segundo Lück et al (2001, p. 16), há várias razões para a escola optar por uma gestão participativa, entre essas opções, a autora cita:

- Para melhorar a qualidade pedagógica do processo educacional das escolas.
- Para garantir ao currículo escolar maior sentido de realidade e atualidade.
- Para aumentar o profissionalismo dos professores.
- Para combater o isolamento físico, administrativo e profissional dos diretores e professores.
- Para motivar o apoio comunitário às escolas.
- Para desenvolver objetivos comuns na comunidade escolar.

Tendo em vista essas vantagens trazidas pela gestão participativa, haverá na escola uma atuação consciente em que todos assumem seus papéis de maneira dinâmica tornando o processo uma unidade, combatendo a fragmentação de uma administração tradicional.

Por isso, nesse novo tipo de gestão devem prevalecer a liderança, a participação, a criatividade, a iniciativa, a cooperação e a motivação. Isto porque, segundo Santos (2002, p. 27), a educação é algo muito sério para ser administrada

com autoritarismo ou improvisação, que têm levado as escolas para a estagnação e para o conformismo.

Além disso, conforme expõe Libâneo (2000), a concepção democrático-participativa da administração e gestão escolar tem como base a relação orgânica entre o gestor e a participação de todos que compõem a escola, estando implícita nessa relação a importância da ação conjunta na busca de objetivos comuns, visto que as decisões são tomadas coletivamente.

Por isso, a partir da implantação da gestão participativa, as escolas passaram a realizar eleições para a escolha de seus dirigentes (diretor e vice-diretor). Esse processo de eleição, de acordo com Dourado (2003, p. 94), é uma maneira de praticar a democracia na escola:

As eleições para diretores tem sido, historicamente, uma das modalidades tidas pelos movimentos sociais e, particularmente, pelo movimento de professores como uma das formas mais democráticas, apesar de se apresentar também como uma grande polêmica. A defesa dessa modalidade vincula-se à crença de que processo implica uma retomada ou conquista da decisão sobre os destinos da gestão. O processo de eleição apresenta-se de formas variadas, indo desde a limitação do colégio eleitoral – que pode ser restrito apenas a uma parcela da comunidade escolar, ou a sua totalidade, compreendida como o universo de pais, alunos, professores, técnicos e funcionários – até a definição operacional para o andamento e transparência do processo – data, local, horário, valorização operacional dos votos de participação dos vários segmentos envolvidos.

A partir daí, toda a comunidade escolar (pais, alunos, professores, servidores e direção) passaram a ter o direito de escolher seus dirigentes de maneira direta por meio do voto.

Esse gestor deve ser capaz de propiciar um ambiente coletivo dentro de uma instituição, fundamentando sua gestão nos princípios participativos e democráticos que os novos tempos exigem; pois há uma necessidade de desenvolver um sistema educacional que vise enfrentar os desafios da transformação social de maneira a dar autonomia à escola.

Portanto, é nas relações sociais participativas que os homens estabelecem e encontram a base da prática social, da cultura e ideias de um povo, aliadas a uma gestão de competência técnica e política, permeada por uma atitude democrática e ética.

## 2.3 CONSELHO ESCOLAR

Há toda uma legislação educacional que favorece a gestão democrática nas escolas públicas e a existência de conselhos escolares atuantes e participativos. Na LDB, no seu art. 14, incisos I e II fica evidente que deve haver nas instituições educacionais, com a participação de todos os segmentos, o projeto político pedagógico da escola e conselhos escolares.

De acordo com o Ministério da Educação (BRASIL, 2007, p. 5) os conselhos escolares são órgãos escolares compostos por representantes da comunidade escolar (pais) e comunidade local (direção, professores, e aluno quando maiores de 14 ou 15 anos), que tem como atribuição decidir, resolver e determinar sobre as questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras dentro da escola. O conselho escolar representa a comunidade escolar e local, assim compete a eles analisar as ações e os meios a utilizar para se chegar às finalidades da escola, atuam em conjunto definindo os melhores caminhos para tomarem as decisões que são de fato suas responsabilidades.

Os conselhos escolares representam e fazem da escola um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e diálogo, possibilitando a participação de todos os segmentos e promovendo a gestão democrática dentro do âmbito escolar. Os conselhos escolares são fundamentais, são a base e o suporte dos projetos político pedagógicos, os mesmos permitem e definem os rumos e as prioridades existentes nas escolas, considerando sempre os interesses e as necessidades da maioria (BRASIL, 2007, p. 6).

Por isso, para que a escola e a comunidade possam cumprir a finalidade fundamental dos Conselhos Escolares é necessário motivar e conscientizar os pais, professores e toda a comunidade escolar para que haja uma efetiva participação de todos os envolvidos neste processo para a formação de uma escola mais justa e aberta à participação de todos que fazem parte do processo educacional.

Para Libâneo (2001, p. 79), “a participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”. Esta participação faz com que todas as pessoas envolvidas

nesse processo tenham conhecimento dos objetivos e metas a serem alçados e das relações entre escola e comunidade.

Os Conselhos Escolares, segundo Paro (2002), são instrumentos, de reestruturação da gestão escolar. Um conselho escolar é um grupo responsável pelo estabelecimento de objetivos e de direções que a escola tomará no futuro. Ele desempenha um papel importante em assegurar que toda a comunidade seja envolvida em todas as decisões importantes tomadas pela escola; averigua o que a escola precisa e quais são os assuntos mais importantes que a escola deve focalizar.

Por isso, a função do Conselho escolar não se restringe somente à área administrativa, mas possui grande importância nas decisões de todos os setores da escola: na elaboração do Projeto Político Pedagógico, no conhecimento da realidade em que a escola está inserida e na interação com a comunidade, tornando a escola um ambiente capaz de avaliar se o trabalho realizado está sendo eficaz ou até mesmo informar à comunidade as atividades que vem sendo desenvolvidas dentro da escola.

A escola, segundo Libâneo (2001), é uma instituição social com objetivos explícitos, onde o desenvolvimento das potencialidades dos alunos através de conteúdos (conhecimentos, habilidades, procedimentos, atitudes, valores), para construir-se cidadãos participativos na sociedade em que vivem. A função básica da escola é o ensino e para isso é necessário que se cumpra uma boa atividade docente. A organização escolar necessária é aquela que melhor favorece o trabalho docente. Há, assim, uma dependência entre os objetivos e a função da escola e a organização e gestão do processo de trabalho na escola.

Assim, por meio da participação se adquire uma “humanização” que também é uma das funções atribuídas à escola, pois garante a formação de cidadania dos alunos, neste sentido a escola mantém uma relação mais afetiva com os pais, onde há uma troca de experiências. Nesse sentido, Libâneo (2001, p. 57) afirma que:

O princípio da participação não se esgota as ações necessárias a assegurar a qualidade do ensino. Tanto quanto o processo organizacional, e como um dos elementos deste, a participação é apenas um meio de alcançar melhor e mais democraticamente os objetivos da escola que incidem na qualidade dos processos de ensino e aprendizagem. Em razão disso, a participação

necessita do contraponto de outro conceito importante da gestão democrática, o de direção.

Quando o aluno percebe que seus saberes estão sendo respeitados, valorizados e trabalhados ele os confronta com outros conhecimentos, ampliando-os e construindo mais conhecimentos. O Conselho constitui um importante espaço de mediação deste processo de democratização da gestão escolar. Quando os diversos segmentos da escola participam dos processos decisivos, passam a expressar um sentimento de participação nos problemas e nos sucessos da escola.

A participação da sociedade no Conselho Escolar é fundamental para o processo de democratização e melhoria do ensino público. A gestão democrática é um exercício para a democracia participativa e requer participação, transparência, autonomia e respeito à pluralidade. Isto porque, segundo Paro (2002), para vivenciar e implementar a administração democrática, via gestão participativa, é preciso concebê-la como um projeto cujas condições existenciais implicam, de um lado, a responsabilidade coletiva e, de outro, a vontade individual de transformar a própria consciência, pelo auto-conhecimento, pela autocrítica, pela humildade de aceitar a diferença e as diversidades, com condições básicas para se estabelecer o diálogo e a ação conjunta.

Assim, ao buscar a participação efetiva da comunidade escolar, por meio do Conselho Escolar, a gestão participativa tem em vista alcançar a qualidade, a diminuição dos custos e atingir melhores resultados. Isso porque, a parceria com a comunidade visa a cooperação e a co-responsabilidade nas tomadas de decisões, assim como na avaliação do processo.

### **3. FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA E CIDADANIA**

#### **3.1 A FUNÇÃO SOCIAL DA ESCOLA E A GESTÃO ESCOLAR**

Quando a comunidade escolar na qual se incluem alunos, professores, pais, direção e demais profissionais da educação têm acesso às informações e lhes é garantido o direito de participar das decisões, ela tem condições de compreender melhor o funcionamento da escola e de se organizar para assegurar que os interesses da maioria sejam atendidos.

A gestão escolar comprometida com a educação, e que tem por objetivo ir além das questões burocráticas, compreende a gestão como uma unidade da escola e não algo isolado, na nossa sociedade a educação é algo que faz com que as pessoas interajam entre si, sendo necessário para essa integração adequação de comportamento. Segundo Paro (2008, p. 1):

A gestão escolar é importante porque a educação escolar é importante. É por meio da educação que se constroem seres humano-históricos, que transcendem a mera realidade natural e se formam como personalidades autônomas na convivência com outros cidadãos. Mas a educação escolar só se realiza se, com relação à unidade escolar, forem dispostos e utilizados os recursos de forma intencional e organizada para atender aos objetivos que se tem em mente. Por isso, toda política educacional preocupada efetivamente com o provimento de uma educação escolar de boa qualidade para a formação de cidadãos livres deve interessar-se em grande medida pela prática administrativa que se efetiva nas escolas.

A participação de todos contribui para a democratização das relações de poder no âmbito escolar e, por conseguinte, pode levar o usuário à intervenção no próprio sistema de ensino. Considera-se que a escola deve formar para a cidadania ativa e para o desenvolvimento. Tal proposição está disposta no artigo 22 da LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional):

Art. 22 A educação básica tem por finalidade desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores.

Ela pode incorporar milhões de brasileiros à cidadania e para isso deve aprofundar a participação da sociedade civil organizada em todas as instâncias da sociedade.

Mesmo porque, a escola como uma instituição social, conforme Saviani (1997), deve acompanhar as mudanças da sociedade e assumir outras funções, contribuindo para o desenvolvimento da capacidade de pensar e de atuar com autonomia, compreendendo e redefinindo os objetivos explícitos e latentes do processo de socialização; desenvolvendo mecanismos que minimizem as diferenças em respeito à diversidade.

De acordo com Santos Filho (2009), a Constituição Federal de 1988 instituiu explicitamente a "democracia participativa" e a possibilidade de o povo exercer o poder "diretamente" (Art. 1º). No que se refere à educação, a Constituição estabeleceu como princípios básicos o "pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas" e a "gestão democrática da escola pública" (Art. 206). Esses princípios podem ser considerados como fundamentos constitucionais da autonomia da escola e aponta para sua função social.

### **3.2 Construção da cidadania**

A cidadania dos alunos é construída na escola desde os primeiros anos, quando os professores os ensinam a cumprir seus deveres e respeitar os direitos dos outros para terem os seus respeitados. Com isso, as crianças vão crescendo e aprendendo sobre valores, ética, moral e cidadania.

Nesse contexto, a construção da cidadania envolve processos ideológicos que possuem por meta a formação de uma consciência pessoal e social no que diz respeito aos direitos e deveres. Para Martinelli (2000), a fim de formar essa consciência, é necessário lutar contra a segregação e os preconceitos que tanto mal fazem à humanidade, causando a opressão e os tratamentos desiguais no que se refere à etnia, classe social e outros.

Sendo assim, formar um cidadão é uma tarefa humanizante, que visa tornar todos os homens mais iguais. Para Souza (2003), essa tarefa inicia em casa,

quando a criança recebe os primeiros ensinamentos e tem suas primeiras experiências de vida, e continua na escola, onde aprende a se socializar e a conviver com as diferenças. Visto que, cidadania diz respeito à dignidade humana e aos direitos humanos, ou seja, aos direitos fundamentais de cada pessoa.

Nesse sentido, ser cidadão é ter direito à vida e sua dignidade reconhecida. Portanto, para que a escola forme seus alunos para tornarem-se cidadãos, os conteúdos ensinados devem estar em harmonia com os problemas sociais, a fim de que os alunos possam contextualizar os conhecimentos escolares com as suas experiências cotidianas e vejam neles seu real significado.

Nesse sentido, formar um cidadão diz respeito a desenvolver os valores que ele possui naturalmente e, sem os quais, não pode exercer direitos ou cumprir deveres. Além disso, é necessário resgatar alguns valores que vão ficando esquecidos no inconsciente da coletividade e, essa tarefa, é um grande desafio, como aponta Martinelli (2000, p. 16):

O resgate dos valores humanos é o nosso grande desafio, mas o ser humano tem reservas inesgotáveis de transformação. Temos nos valores morais e espirituais o grande instrumento de aprimoramento e o traço de união dos povos, sem distinção. Os valores promovem a verdadeira prosperidade do homem, da nação e do mundo.

Não há, dessa forma, como formar um cidadão sem desenvolver nele os valores morais e espirituais. A escola deve, portanto, desenvolver habilidades e capacidades para que os alunos possam compreender os fenômenos sociais e culturais de cada momento histórico, de seu país e da humanidade como um todo, reconhecendo as manifestações nacionais e universais como um atributo aos grandes acontecimentos e às grandes personalidades.

Diante desse contexto, a escola deve iniciar o trabalho de construção da cidadania valorizando, primeiramente, a cultura da comunidade na qual está inserida, porque, muitas vezes, os alunos conhecem as datas nacionais importantes, mas não conhecem a de sua comunidade ou de seu estado.

A cultura é um importante instrumento na formação da cidadania porque permite às pessoas construírem sua identidade. Para Vannucchi (2002, p. 26), “em



termos mais simples, cultura é o modo de viver típico, o estilo de vida comum, o ser, o fazer e o agir de determinado grupo humano, desta ou daquela etnia“.

Por isso, a cultura também não pode estar fora dos conteúdos escolares, visto que faz parte da vida de todos os envolvidos no sistema educacional, além disso, é importante para a formação da cidadania por vir carregada de valores transmitidos de geração a geração.

### **3.3 Análise de Dados**

O presente tópico trata da descrição dos dados e discussão dos resultados, coletados a partir da pesquisa documental e das rodas de conversas.

É no ambiente social nas relações com outros indivíduos e o seu histórico cultural que o homem constrói sua própria individualidade. Como se viu, a criança desde o início da vida depende do meio tanto para sobreviver, quanto para realizar seu desenvolvimento afetivo social e intelectual.

Partindo desse pensamento formulamos um questionário onde professores e alunos participaram do seu desenvolvimento, onde foram levantadas questões relacionadas desde a visão dos alunos em relação a uma escola ideal até o sentimento de satisfação dos professores com o seu trabalho e forma que ele é conduzido. As questões levantadas foram:

#### **Questionário 1 ( Perguntas direcionadas aos alunos)**

1. O que você acha da escola?
2. Como você se sente quando sua família vem à escola?
3. Na sua visão qual é a função do coordenador?
4. Como são suas aulas e como você acha que se tornaria melhor?
5. Qual disciplina você mais se identifica e por quê?
6. Como é a sua relação com os professores?
7. Qual a sua relação com a direção da sua escola?
8. Quanto tempo gasta da sua casa para chegar á escola?

9. Você usa a biblioteca e o laboratório de informática com qual frequência?
10. Quais lugares você já conheceu por meio de passeios escolares?

#### Questionário 2 ( Perguntas direcionadas aos professores)

1. Como você se ver em seu ambiente de trabalho?
2. Você participou da elaboração do Projeto Político Pedagógico?
3. Você conhece os membros do conselho escolar?
4. Como são escolhidos os temas trabalhados ao longo dos bimestres?
5. Descreva como é realizada suas coordenações?
6. Qual a relação do seu trabalho com o trabalho de outras áreas?
7. Existe interdisciplinaridade?
8. Qual a importância de se ter um coordenador?
9. Como é a realizado o conselho de classe?
10. Qual a frequência que os pais vão à escola?



(Centro de Ensino Fundamental 06 de Brasília)



(Centro de Ensino Fundamental 06 de Brasília)

O questionário 1 foi aplicado a estudantes do 6º anos do ensino regular, com idade entre 10 e 12 anos do Centro de Ensino Fundamental 06 de Brasília, localizado na QI 15 do Lago Sul, onde foram ouvidos 180 alunos, destacamos as falas relevantes para serem analisadas seguindo a ordem das perguntas:

## Respostas

### Pergunta 1

“A escola é boa”; “A escola é chata e o que salva é os colegas”; “Só venho porque se eu ficar em casa tenho que fazer as coisas, detesto lavar louça”; “Ninguém pode fazer nada que gosta”; “A escola é quente, não tem ventilador”.

### Pergunta 2

“Sinto medo, com certeza vou levar bronca”; “Minha mãe vai me matar”; “O professor vai falar mal de mim”; “Não fiz nada”.

### Pergunta 3

“Dá advertência”; “Olhar a gente quando não estamos de uniforme”; “Não deixar andar no corredor”; “Não deixa fazer bagunça”; “Ficar na sala quando os professores faltam”.

### Pergunta 4

“As aulas são chatas, tem que escrever muito, a gente não pode conversar, seria melhor se pudesse sentar junto e ouvir música”;

“Boa, mas a gente escreve muito, a gente podia ir para quadra todo dia”;

“São boas só não gosto da professora de ciências ela é chata, podia ter mais filmes”.

### Pergunta 5

“Educação Física, porque a gente pode brincar”;

“Artes, porque fazemos muita coisa legal”;

“Educação Física, porque a gente joga bola”

### Pergunta 6

“Muito boa, mas as vezes eles ficam nervoso”;

“Eles são legais”;

“Eu amo a professora de educação física”.

### Pergunta 7

“Aquela diretora é uma chata ela só vive no celular e eu não posso usar”

“Eu gosto delas, mas de vez em quando elas brigam com a gente”

“Não deixa a gente ouvir funk no intervalo”

### Pergunta 8

“Pego o escolar 10.30 ele passa em um monte de escola até chegar aqui”

“As vezes o ônibus atrasa muito saio 10 e 47”;

“É vinte minutos quando não tem engarrafamento”.

Pergunta 9

“Poucas vezes a moça da biblioteca foi embora”

“A professor de história e o professor de geografia é quem mais usa”

“ A gente usa o laboratório para fazer trabalho, mas não pode abrir o face”

Pergunta 10

“Agua Mineral, Pier 21, teatro da escola de musica”

O questionário 2 foi aplicado a 21 professores de áreas específicas, com o intuito de verificar o andamento do processo de ensino aprendizagem e a relação do professor com realidade escolar e o desenvolvimento dos alunos.

Pergunta 1

“Um ambiente aparentemente tranquilo, mas temos pouca liberdade para desenvolver certos trabalhos”

Pergunta 2

“Desde quando cheguei aqui o PPP se encontrava pronto, são feitos alguns ajustes’.

Pergunta 3

“Só conheço a diretora”.

Pergunta 4

“São definidos pela direção e entregues na coordenação”.

Pergunta 5

“A direção se reúne para passar informes”.

Pergunta 6

“As vezes até tentamos, mas não dá certo”.

Pergunta 7

“Infelizmente não”.

Pergunta 8

“O coordenador é o mediador no processo, mas o que vemos é um coordenador correndo atrás de aluno, se desviando de sua verdadeira função”.

Pergunta 9

“Passamos a notas e a situação de alunos problemáticos”.

Pergunta 10

“Raramente, muitas questionam o porquê de sua ida escola, muitos se aborrecem por ter que sair de casa ou do trabalho”.

O que se constatou com o questionário 1 direcionado aos alunos é que a escola não tem sido um ambiente atrativo, os alunos estudam por obrigação gostam apenas das aulas com certo dinamismo como nas disciplinas de Educação Física e Artes e além disso se sentem fora do seu meio, pois a escola se encontra numa área nobre de Brasília, não condizendo com seu modo de vida, sentem-se sem liberdade para expressarem sua cultura, a escola se apresenta para muitos com um lugar de proibição.

Já no questionário respondido pelos professores ficou evidente um certo descontentamento com a forma de condução do seu trabalho, muitos afirmam que a gestão democrática fica somente na eleição da direção da escola, a falta de um coordenador como mediador, o conselho escolar é desconhecido por muitos, o projeto político pedagógico é sempre feito e sem participação da comunidade local.

Os professores têm dificuldades em trabalhar em conjunto é a falta de conhecimento de muitos de achar que trabalhar a interdisciplinaridade se resume em fazer uma prova multidisciplinar, onde cada professor elabora uma questão e essa

prova valerá um determinador valor para cada disciplina, sendo que o valor dessa avaliação tem que ser mínimo para não comprometer o trabalho individual de cada disciplina. Enquanto que para a escola ser verdadeiramente democrática deve haver o envolvimento coletivo, levando em consideração a realidade da comunidade atendida.

Em contra partida a escola Cidadã defendida por Gadotti é uma escola que se apresenta de forma coerente com a realidade dos seus alunos, tendo como princípio um discurso formador e transformador, que defende a identidade e a experiência dos educandos e dos educadores, brigando pela cidadania de quem esta nela e quem usa seu espaço. É uma escola de comunidade, de produção comum do saber e da liberdade.

## CONCLUSÃO

A escola é o lugar onde o aluno deve aprender e desenvolver suas potencialidades físicas, cognitivas e afetivas por meio da aprendizagem das habilidades, procedimentos, atitudes e valores, a qual deve ocorrer de maneira contextualizada, desenvolvendo nos alunos a capacidade de tornarem-se cidadãos críticos, criativos e participativos.

Sendo assim, o principal objetivo da escola pública deve ser o de preparar as crianças e jovens para uma participação ativa na vida social. Essa participação deve ser iniciada e contemplada no âmbito da escola envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar que compõem a sua dinâmica, de forma a alcançar os objetivos da Educação de qualidade, ou seja, aquela que se preocupa com a formação integral do aluno e não somente em possibilitar a ele entrar em contato com os conhecimentos e informações.

Assim, diante dos problemas que assolam a sociedade brasileira, a escola deve buscar caminhos que a levem à participação de toda comunidade escolar no processo administrativo, criando espaços para que haja um diálogo franco e aberto sobre as necessidades da escola e as necessidades da comunidade, a fim de que encontrem um direcionamento que supra as necessidades de ambas.

Por isso, os princípios que regem administração escolar devem priorizar os problemas reais que as escolas apresentam hoje: deficiência de material e de recursos humanos; pessoal mal remunerado e insatisfeito e alunos desinteressados diante de um sistema que não satisfaz plenamente suas necessidades educacionais.

A fim de resolver esses problemas, a administração educacional torna-se cada vez mais participativa, desvinculando-se do poder central, a fim de ter mais autonomia em sua maneira de gerir diante de sua realidade imediata.

A implantação de medidas democráticas na escola pode modificar o cenário do ensino brasileiro. Isto porque, o distanciamento da escola da realidade e das necessidades de sua comunidade escolar, pode ser a causa de grande número de



problemas que interferem na qualidade da educação e que levam à evasão e repetência escolar.

Uma gestão escolar participativa, que utilize instrumentos gerenciais de controle de qualidade de ensino, voltada para as necessidades e expectativas da comunidade escolar, poderá, entre outros, reduzir o número de evasão e repetência, diminuir o desinteresse dos alunos e a insatisfação dos trabalhadores.

Por isso, a democratização da escola somente poderá ter êxito quando todos se assumirem como atores participativos desse processo. Muitas mudanças já ocorreram, no entanto, é necessário um esforço maior para que a democratização realmente se efetive. Para isso é necessária uma comunicação mais flexível da escola, tanto com as instâncias superiores quanto com a comunidade onde está inserida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. 20. ed. Brasília: Senado Federal, 2002.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: Senado, 2001.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. Democratização da escola e construção da cidadania. Brasília: MEC/SEB, 2007.

CRUZ, Vicente Vagner. **Repensando o conceito de Políticas Públicas**. Publicado em 2009. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/politica-artigos/repensando-o-conceito-de-politicas-publicas-756674.html>>. Acesso em 24/03/2015.

DOURADO, Luiz Fernando. *A escolha de dirigentes escolares: Políticas e Gestão da Educação no Brasil*. In: FERREIRA, Naura S. Scarapeto (org.). **Gestão Democrática da Educação: Atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2003.

FONSECA, Marília. **O Banco mundial e a gestão da educação brasileira**. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade.(Org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. Petrópolis: Vozes, 2004

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 21. ed. Paz e Terra: Rio de Janeiro, 2003.

GADOTTI, Moacir. **Escola Cidadã**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

HORA, Dinair Leal. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. 6. ed. São Paulo: Papirus, 2001.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos**. 19. ed. São Paulo: Loyola, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LÜCK, Heloísa. **A dimensão participativa da gestão escolar**. *Gestão em rede*. Brasília, n. 9, p. 17-26, ago. 2000.

MACHADO, Lourdes Marcelino (coord.). **Administração e Supervisão escolar: questões para o novo milênio**. São Paulo: Pioneira, 2000.

MARTINELLI, Marilu. **Aulas de transformação: o programa de educação em valores humanos**. 4. ed. São Paulo: Peirópolis, 2000.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática na escola pública**. São Paulo: Ática, 2001.

\_\_\_\_\_. **Administração escolar: introdução crítica**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

\_\_\_\_\_. **Política Educacional e Prática da Gestão Escolar**. II Simpósio Internacional e V Fórum Nacional de Educação, 2008. Disponível em: <<http://grnucleo11.blogspot.com.br/2011/09/politica-educacional-e-pratica-da.html>>. Acesso em 27/03/2015.

SAVIANI, D. Escola e democracia. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1997

SANTOS, Clóvis Roberto dos. **O gestor educacional de uma escola em mudança**. São Paulo: Pioneira / Thomson Learning, 2002.

SANTOS FILHO, J. C. dos. **Democracia institucional na escola: uma discussão teórica**. Revista de Adm. Educacional, v.1, n.2, 2009.

SCHNECKENBERG, Marisa. *A relação entre Política Pública de Reforma Educacional e a gestão do cotidiano escolar*. In: LÜCK, Heloisa (org.). **Gestão escolar e formação de gestores**. Em Aberto – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Brasília, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun. 2000. Disponível em: <[http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/em\\_aberto\\_72.pdf](http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/em_aberto_72.pdf)>. Acesso em 20/03/2015.

SOUZA, Sônia Maria Ribeiro de. **Um outro olhar: Filosofia**. 6. ed. São Paulo-FTD, 2003.

TEMER, M. **Elementos de Direito Constitucional**. 17. ed. São Paulo: Malheiros, 2001.

VANNUCCHI, Aldo. **Cultura Brasileira**. São Paulo: Loyola, 2002.

WEFFORT, Francisco. C. **Os clássicos da política**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2000.